

## INWAY SYSTEMS WHITEPAPER

### **ERP-Projekte starten und erfolgreich umsetzen – Phase I** Wie Sie Ihr Unternehmen optimal für ein ERP-Projekt rüsten

Veröffentlicht im Oktober 2017

Alle Rechte vorbehalten! Änderungen an diesem Dokument bedürfen der schriftlichen Zustimmung von der Inway Systems GmbH. Die Vervielfältigung dieses Dokumentes, sowie die Weitergabe an Dritte ist nur mit Zustimmung der Inway Systems GmbH möglich.

Copyright © 2017 Inway Systems GmbH.



## ERP-PROJEKTE STARTEN UND ERFOLGREICH UMSETZEN

### Phase I: Wie Sie Ihr Unternehmen optimal für ein ERP-Projekt rüsten

**Phase II:** Welches ERP-System, welcher Implementierungspartner? So treffen Sie Ihre Vorauswahl

**Phase III:** Von der Long-List zur Short-List. So Treffen Sie die richtige Auswahl

**Phase IV:** Von der Short-List zur finalen Entscheidung. So finden Sie den richtigen Partner

**Phase V:** Wie Sie ein ERP-System richtig implementieren

**Phase VI:** Schon fertig? Oder was kommt nach dem Go-Live

Ein ERP-Projekt ist in erster Linie ein Team- und Organisationsprojekt und kein reines IT-Projekt; auch wenn der Anlass dafür die Überalterung Ihrer aktuellen ERP-Software ist. Es geht einerseits darum, die Chancen zu erkennen und andererseits die Risiken zu eliminieren und die Projekt- und Investitionssicherheit zu maximieren.

Die größte Chance in dieser Phase ist, dass Sie Ihre Geschäftsprozesse auf ihre Effizienz und Aktualität überprüfen können. Vorhandene Prozesse, die zum Zeitpunkt der letzten ERP-Implementierung oder vor länger als 5 Jahre gut und richtig waren, können jetzt analysiert, tabulos hinterfragt und ggf. optimiert werden.

Die folgenden Hinweise helfen Ihnen, ein solides Fundament für Ihr ERP-Projekt zu legen und zeigen Ihnen, **wie Sie Ihr Unternehmen optimal für ein ERP-Projekt rüsten.**

### INHALT: PHASE I

1	Holen Sie sich die schriftliche Beauftragung der obersten Führungsebene.....	3
2	Stellen Sie ein Team aus eingeschworenen Verbündeten zusammen .....	3
3	Betreiben Sie von Anfang an gutes internes Marketing.....	4
4	Nehmen Sie Ängste der Mitarbeiter ernst .....	4
5	Kein Platz für Utopie, bleiben Sie mit Ihren Anforderungen realistisch .....	5
6	Definieren Sie konkrete, messbare Ziele .....	6

## 1 HOLEN SIE SICH DIE SCHRIFTLICHE BEAUFTRAGUNG DER OBERSTEN FÜHRUNGSEBENE

Ohne bedingungslose Unterstützung der Geschäftsführung kann ein ERP-Projekt nicht erfolgreich sein. Sie brauchen den schriftlichen Auftrag, ein Budget und die Befugnis, sich ein Team für die ERP-Suche bzw. für das Auswahlverfahren zusammenzustellen.

## 2 STELLEN SIE EIN TEAM AUS EINGESCHWORENEN VERBÜNDETEN ZUSAMMEN

Keine Person wird alleine mit den im Auswahlverfahren bevorstehenden Herausforderungen fertig. Sie brauchen Mitstreiter, die mit Überzeugung und hoher Einsatzbereitschaft das Auswahlverfahren mit Ihnen gestalten und zum Erfolg führen.

Ihre Mitstreiter sollen:

- › aus den wichtigsten Fachabteilungen stammen
- › die Geschäftsprozesse und die Bedürfnisse Ihrer Abteilungen sehr gut kennen
- › gute ERP-Erfahrungen (zumindest als Anwender) mitbringen
- › die strategische Ausrichtung des Unternehmens kennen



Offenheit, Visionsfähigkeit und Bereitschaft zur Veränderung sind weitere wünschenswerte Merkmale. Zudem sollen sie über soziale Intelligenz (Einfühlungsvermögen, Team- und Konsensfähigkeit, diplomatisches Geschick, etc.) verfügen und mit nötiger Entscheidungskompetenz ausgestattet sein. Optimale Mitglieder des Auswahlteams wären die Abteilungsleiter oder ihre Stellvertreter. Optional können Sie sich für Teile, oder für die Dauer des gesamten Projektes, einen ERP-erfahrenen Freelancer bzw. einen Moderator mit Erfahrung in Change-Projekten an Bord holen.

### Wählen Sie die Besten

ERP-Projekte sind zeitintensiv. Bitte verfallen Sie nicht der Versuchung denjenigen zum Key-User zu machen den Sie im operativen Tagesgeschäft am besten entbehren können. Wählen Sie immer die Besten aus. Aus unserer Erfahrung führt das zu einem geringeren Aufwand und noch viel wichtiger, zu einer besseren Lösung, die Sie über viele Jahre mit vielen Mitarbeitern nutzen.

**TIPP**

### 3 BETREIBEN SIE VON ANFANG AN GUTES INTERNES MARKETING

Es kann nie genug informiert werden. Je besser alle Mitarbeiter informiert sind, umso weniger werden Sie Widersacher und Stolpersteine haben.



Informieren Sie alle Mitarbeiter regelmäßig über

- › Ziele
- › Vorteile
- › den aktuellen Status
- › die nächsten Schritte
- › den zeitlichen Rahmen

Institutionalisieren Sie das interne Marketing und betreiben Sie es vom ersten Moment der Beauftragung durch den Geschäftsführer bis zum Ende der Implementierung regelmäßig und konsequent. Schaffen Sie eine Möglichkeit für Mitarbeiter, sich in dieses Projekt einzubringen und Einwände aufzunehmen. Stellen Sie am besten von Anfang an klar, dass Sie Ihre Mitarbeiter bei den neuen Herausforderungen nicht alleine lassen werden und z.B. Schulungen soweit nötig anbieten.

### 4 NEHMEN SIE ÄNGSTE DER MITARBEITER ERNST

Sollten Sie und Ihr Team an manchen Stellen auf Widerstand stoßen, bleiben Sie ruhig, behalten Sie die Überlegenheit und gehen Sie mit größtmöglicher Sensibilität vor. Widerstand kommt aus Angst und Verunsicherung und mit beiden müssen Sie vorsichtig umgehen.

Die besten Hilfsmittel gegen Angst sind:

- › Verständnis
- › Freundlichkeit
- › Respekt
- › Information
- › Einbindung der betroffenen Personen, indem Sie ihnen sinnvolle Aufgaben geben

#### Ein praktischer Tipp für die Unterscheidung zwischen Einwand und Vorwand

Wird das Argument nur einmal vorgetragen und nie wieder nachgefragt, so ist es meist ein Vorwand und es geht nicht um die Sache. Intervenieren Mitarbeiter mit den gleichen Argumenten häufiger und die Argumente sind nachvollziehbar, so haben Sie Einwände, die Sie ernst nehmen und prüfen sollten.

**TIPP**

Bei aller gebotenen Vorsicht sollten Sie zwischen Einwand und Vorwand unterscheiden. Einwände können konstruktiv sein, wo hingegen Vorwände destruktiv sind und aus Angst und Verunsicherung stammen. Selbst wenn Ihnen Vorwand oder Einwand unbegründet vorkommen, nehmen Sie es auf und blocken Sie nichts ab. Machen Sie sich keine Feinde.

## 5 KEIN PLATZ FÜR UTOPIE, BLEIBEN SIE MIT IHREN ANFORDERUNGEN REALISTISCH

Nachdem Sie die Anforderungen aller Abteilungen aufgenommen haben, sollten Sie einen Katalog erstellen. In diesem Anforderungskatalog müssen Sie die Anforderungen zunächst neutralisieren. D.h. Sie sorgen dafür, dass eine Anforderung nur einmal vorkommt; z.B., wenn Einkauf, Vertrieb und Kostenrechnung den Bedarf für mehrdimensionale Analysen melden, so kommt dieser Bedarf nur einmal vor und nicht drei Mal.

Als nächstes müssen Sie die Anforderungen gewichten und priorisieren.

- › die Gewichtung sagt aus, wie wichtig Ihnen diese Anforderung ist.
- › die Priorisierung positioniert die Umsetzung der Anforderung auf einer Zeitachse.

Sie bestimmen also, ab wann Sie bestimmte Anforderungen wünschen

- › gleich beim Go-Live
- › oder in einer nachgeschalteten Ausbau- und Optimierungs-Phase.



Unterschätzen Sie die Umsetzung Ihrer Anforderungen nicht und versuchen Sie für den Go-Live-Termin nur die Mindestanforderungen ins Projekt aufzunehmen. Den Rest können Sie in einer späteren Phase realisieren.

**Fazit:** Setzen Sie so viel wie nötig, aber so wenig wie möglich im ersten Schritt um. Verschieben Sie untergeordnete Anforderungen lieber in die zweite Ausbau-Phase. So könnte eine Vorgabe für die Phase 1 lauten: Herstellung des Status Quo inklusive einiger wichtiger Quick Wins.

Oftmals ist ein modernes ERP-System nur der erste Schritt, dem weitere IT-Projekte, wie die Implementierung spezieller Business- und Branchen-Lösungen oder Branchen-Add-Ons folgen. Widerstehen Sie der Versuchung, alles parallel und von Anfang an anzugehen.

Unser **Excel-Werkzeug zur Auswahl von ERP- und CRM-Lösungen** hilft Ihnen bei der Erstellung des Anforderungskatalogs, das Sie unentgeltlich bei uns anfordern können. Schicken Sie dazu einfach eine E-Mail an [sales@inway.de](mailto:sales@inway.de).

### Priorisieren Sie Ihr ERP-Projekt

**TIPP**

Starten Sie während dieser Projekt-Phase kein weiteres umfangreiches IT-Projekt. Zwischen Kick-Off und Go Live eines neuen ERP-Systems liegen in der Regel zwischen 9 und 18 Monate. Stellen Sie andere IT-Projekte hinten an oder schließen Sie diese im Vorfeld ab.

## 6 DEFINIEREN SIE KONKRETE, MESSBARE ZIELE

Vor allem am Anfang eines Projektes ist das Definieren klarer Ziele nicht einfach. Denn allgemeine Wünsche wie „wir möchten ein zukunftsfähiges ERP-System einführen und Prozesse optimieren“ sind Ihnen für die nun anstehende Wahl des geeigneten Partners keine zuverlässige Richtschnur.

Haben Sie sich für die Einführung ein neues ERP-System entschieden, leiten Sie aus den Gründen hierfür konkrete Ziele ab, wie beispielsweise:

- › Lagerartikel müssen innerhalb einer Stunde in den Versand
- › Vermeidung von Medienbrüchen zwischen Auftrag und Auslieferung
- › Beantwortung von Kundenanfragen wird um 20% verkürzt
- › Zahlen aller Rechnungen innerhalb der Skonto-Frist
- › Schnittstellen für neue Technologien (z.B. Webshop)

Haben Sie Ihre Wünsche definiert und mit konkreten Zielvorgaben spezifiziert, sind Sie bereit für die zweite Phase, die Partnersuche.



**TIPP**

### Flexibilität und Zukunfts-Optionen mit Cloud-Lösungen

Ziehen Sie Cloud-Lösungen bei Ihrem ERP-System von Anfang an in Betracht – vor allem dann, wenn Sie aufbauend auf Ihrer neuen ERP-Lösung weitere speziellere Business-Lösungen implementieren möchten. Cloudbasiert lassen sich diese Services meist schneller und einfacher mit Ihrem ERP-System verbinden.